



# Le projet entrepreneurial comme outil de transmission de pratique RSE

Michelle Hentic-Giliberto, Jacques Kerneis, Patrick Le Roux

## ► To cite this version:

Michelle Hentic-Giliberto, Jacques Kerneis, Patrick Le Roux. Le projet entrepreneurial comme outil de transmission de pratique RSE. 2016. hal-01312475

**HAL Id: hal-01312475**

**<https://hal.science/hal-01312475>**

Preprint submitted on 6 May 2016

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **LE PROJET ENTREPRENEURIAL COMME OUTIL DE TRANSMISSION DE PRATIQUES RSE**

TYPE : papier

PERSONNE À CONTACTER : Michelle Hentic-Giliberto (assistera à la conférence)

### **Auteurs :**

Michelle Hentic-Giliberto

Université de Bretagne Occidentale

Professionnelle Associée, Docteur en sciences de gestion - Chercheur au sein du Laboratoire ICI : Information, Coordination, Incitations.

UFR Droit Économie Gestion et AES, 12 rue de Kergoat - CS 93837 - 29238

Brest Cedex

Tel : 0685714838 - [Michelle.henticgiliberto@univ-brest.fr](mailto:Michelle.henticgiliberto@univ-brest.fr)

Jacques Kerneis

Formateur « Éducation aux médias et à l'information en contextes numériques »

Université de Bretagne Occidentale

École Supérieure du Professorat et de l'Éducation de Bretagne, chercheur associé au Laboratoire CREAD : Centre de Recherche sur l'Éducation, les Apprentissage et la Didactique, 5 rue A. Camus 29 000 Quimper,

Tel : 06 42 67 15 88 - [Jacques.kerneis@espe.bretagne.fr](mailto:Jacques.kerneis@espe.bretagne.fr)

Patrick Le Roux, Professeur agrégé d'économie et de gestion,

Université de Bretagne Occidentale.

Tel : 06.71.22.88.46 - [Patrick.leroux@univ-brest.fr](mailto:Patrick.leroux@univ-brest.fr)

# **LE PROJET ENTREPRENEURIAL COMME OUTIL DE TRANSMISSION DE PRATIQUES RSE**

Michelle Hentic-Giliberto  
Laboratoire ICI : Information, Coordination, Incitations  
Université de Bretagne Occidentale  
(France)

Jacques Kerneis  
Laboratoire CREAD : Centre de Recherche sur l'Éducation,  
les Apprentissage et la Didactique  
Université de Bretagne Occidentale, École Supérieure du Professorat  
et de l'Éducation de Bretagne  
(France)

Patrick Le Roux, Professeur agrégé d'économie et de gestion,  
Université de Bretagne Occidentale.  
(France)

## **Résumé**

La responsabilité sociale des enseignants de l'enseignement supérieur questionne les modèles et modalités de transmission des différentes formes de savoirs et d'accompagnement des étudiants. Elle interroge les dispositifs qui permettent la transmission des méta compétences que sont l'agir collectif, l'organiser responsable, le penser RSE. Elle inscrit la réflexion dans une valorisation des actions d'analyse et de remise en cause des pratiques en environnement complexe. Donner du sens devient un objectif de l'aujourd'hui et du demain. La recherche s'appuie sur un dispositif de première année universitaire intitulé « Dynamique de l'entreprise ». Elle propose, dans une approche exploratoire, d'identifier l'apport d'une équipe pluridisciplinaire à l'apprentissage de l'interdisciplinarité auprès de publics hétérogènes. Il s'agit d'analyser l'apport du projet entrepreneurial dans l'acquisition d'un savoir agir collectif en situation complexe.

**Mots clés :** Responsabilité sociale, formation, projet, entrepreneuriat, enseignement.

## INTRODUCTION

La responsabilité sociale des enseignants de l'enseignement supérieur questionne les modèles et modalités de transmission des différentes formes de savoirs et d'accompagnement des étudiants. Elle interroge les dispositifs qui permettent la transmission des méta compétences que sont l'agir collectif, l'organiser responsable, le penser RSE. Elle s'inscrit dans une réflexion qui vise à valoriser les actions d'analyse et de remise en cause des pratiques en environnement complexe. Donner du sens devient un objectif de l'aujourd'hui et du demain et s'inscrit dans un dialogue et une implication de l'ensemble des parties prenantes. Le module de « Dynamique de l'entreprise » sur lequel s'appuie notre étude est un dispositif de première année universitaire d'Administration Economique et Sociale (AES) à l'université de Bretagne Occidentale (Brest, Quimper). Cet enseignement s'inscrit dans le mouvement de l'innovation pédagogique de l'enseignement supérieur français sous l'intitulé « plan pluri-annuel pour la réussite en licence ». Il participe d'une dynamique qui consiste, pour l'université à réussir la synthèse entre l'excellence académique liée au métier de chercheur, qui relève de son savoir-faire traditionnel d'une part, et le besoin de développer des compétences pour l'insertion professionnelle des étudiants d'autre part (Boudreault, 2015).

Ce deuxième aspect du « métier » de l'enseignement supérieur a toute son importance dans le cas d'une filière AES pluridisciplinaire et généraliste dont la population étudiante en première année est très hétérogène (Filion, 2010). Filière non sélective, elle attire des profils variés en termes d'origines sociale, scolaire, nationale. Dans ce cadre, l'équipe d'enseignants du module "Dynamique de l'entreprise" s'appuie sur une formation centrée sur le mode projet. Il permet aux étudiants d'exprimer leurs potentiels, de se révéler au-delà des habituels standards « scolaires ».

L'enjeu de cette unité d'enseignement est de confronter les étudiants avec la complexité et l'incertitude liées à la conduite d'un projet entrepreneurial pour qu'il devienne robuste, viable, durable. Il s'agit d'amener les étudiants, par équipe, dans une dynamique entrepreneuriale dont la finalité est soit la création d'une entreprise fictive, soit la réalisation d'une action répondant au besoin d'une organisation (Hentic-Giliberto et al, 2015). Les étudiants font l'expérience du passage de l'idée au projet réalisable. Cette expérience s'accompagne souvent d'un engagement personnel et collectif intense.

À l'aide d'une approche exploratoire, dans un contexte universitaire qui se caractérise par l'hétérogénéité tant en termes d'enseignants que d'étudiants, nous interrogeons l'apprentissage de l'interdisciplinarité dans le cadre des projets entrepreneuriaux réalisés par les étudiants. Notre question de recherche est ici « Le projet entrepreneurial est-il un outil de transmission de pratiques RSE ? ». Nous examinons les compétences RSE qui émergent des projets. Nous les considérons dans leurs différentes dimensions cognitives, relationnelles, fonctionnelles et en termes de méta-compétences (Van der Yeught, 2015). Il s'agit d'analyser la contribution du projet entrepreneurial dans l'acquisition d'un savoir agir collectif en situation complexe.

## **LA REVUE DE LITTÉRATURE**

Le module « Dynamique de l'entreprise » s'inscrit dans une double approche. Tout d'abord en termes de responsabilité sociale, il interroge le positionnement des enseignants et leur appréhension de la transmission des savoir, savoir-faire et savoir être. Il questionne également le mode projet, ici dans le cadre entrepreneurial, comme format d'apprentissage pertinent de contenus disciplinaires multiples.

### **LE POSITIONNEMENT DES ENSEIGNANTS**

L'épistémologie pratique de l'enseignant (Sensevy et Mercier, 2007 ; et Marlot et Toullec-Théry, 2014) se trouve ici interrogée dans l'accompagnement des publics étudiants confrontés à l'exercice de l'interdisciplinarité dans leurs projets entrepreneuriaux avant d'y être confronté très directement en entreprise (Houy et al, 2014). Ce terme d'accompagnement, terme générique est souvent présenté comme multiple et protéiforme. Paul (2009) utilise les mots de « nébuleuse » ou « maquis » pour le qualifier. Il définit l'action d'accompagner quelqu'un ou quelque chose. La démarche préconisée dans « le plan pour la réussite en licence » lancé en 2008 est clairement de cet ordre. L'accompagnement consiste à amener quelqu'un à découvrir qui il est et à réaliser son potentiel dans l'action qu'il effectue (Hentic-Giliberto, 2015).

Dans le cadre du module « Dynamique de l'entreprise » les enseignants sont surtout des accompagnants. Le rôle du sachant n'est alors pas limité au transfert des savoirs, il est invité à ne pas se contenter de la mémorisation des savoirs, en créant des conditions favorables à l'apprentissage, c'est-à-dire en tentant d'amener l'étudiant à s'interroger. Son rôle est de permettre aux étudiants de découvrir et de réaliser leurs potentiels dans la mise en œuvre du projet. Le rôle du sachant est donc de créer les conditions d'un apprentissage et d'amener l'étudiant à se poser des questions (Kerneis et al, 2015). Se poser des questions est, comme le rappelle Boudreault (2015), le fondement de tout apprentissage, y parvenir implique de manifester les comportements adéquats, c'est l'essence même du savoir-être. Nous relient cette approche avec le « faire communicationnel » que décrit Jeanneret (2006) et qui implique un feed-back, des inférences et suppose une réelle activité du récepteur.

Dans le cadre entrepreneurial, Sammut (2003) souligne le rôle facilitateur de l'accompagnement dès les phases précoces de la création d'entreprise car il offre un guide de réflexion pour l'action. En tant que processus, il joue un rôle dans la dynamique d'apprentissage, il rend possible une maturation du projet. St-Jean (2008) à la suite de Legendre (1993) et de Politis (2005) souligne ce rôle d'apprentissage comme processus de transformation du créateur et de ses savoirs (produit de l'apprentissage, contenu appris). Il doit faciliter l'accès à l'information et à la connaissance. L'accompagnant contribue alors à la définition des critères qui servent de fondations à la décision de l'entrepreneur et à la distinction de l'information fiable et pertinente pour la poursuite du projet entrepreneurial (Barès et Sylvain, 2014, Schöpfel, 2016).

C'est dans cette synthèse de postures que l'enseignant accompagne les étudiants dans un apprentissage en mode projet porté par un contexte entrepreneurial.

## **LE MODE PROJET COMME SUPPORT DE L'ACTIONNABILITÉ DES SAVOIRS DES ÉTUDIANTS**

Cette recherche exploratoire inscrit le projet comme format d'apprentissage au centre de nos réflexions<sup>1</sup>. Elle interroge l'acquisition des savoir, savoir-faire, savoir être et savoir devenir (Frau-Meigs, 2014 ; Kerneis, 2015), dans une double dimension d'interdisciplinarité et de co-construction du projet par les membres de l'équipe étudiante et enseignante. Il en est ainsi de l'« actionnabilité » des savoirs acquis.

En recentrant le processus sur l'action entrepreneuriale, nous pouvons citer Filion (1999) « Une des grandes différences entre l'entrepreneur et les autres acteurs qui œuvrent dans les organisations, c'est que l'entrepreneur définit l'objet qui va déterminer son propre devenir » ou encore Paturel (2007) « L'entrepreneuriat, [est] indissociable de l'approche projet ». La dimension projet apporte une capacité à se projeter dans l'avenir, à définir une vision et à la traduire aux parties prenantes, caractéristiques spécifiques de l'entrepreneur. Comme le notent Charles-Pauvers et al. (2004) lors de la création d'une activité entrepreneuriale, « la mobilisation et le management des ressources et des compétences requises [...] influencent le déroulement du processus entrepreneurial, ainsi que la nature des difficultés rencontrées ». En ce sens l'actionnabilité des savoirs acquis par les étudiants est ici essentielle.

Le concept d'« actionnabilité » (actionability : existe uniquement en langue anglaise) s'articule naturellement avec la démarche projet. Il concerne la capacité de l'individu (et des institutions) à faire en sorte que les savoirs acquis puissent être directement mis en action, prêt à l'emploi. Le module « Dynamique de l'entreprise » permet aux étudiants, lors des projets entrepreneuriaux qu'ils ont à réaliser, d'actionner les différents savoirs et connaissances, au sens « d'actionnable knowledge » (Argyris, 1993), qu'ils ont pu acquérir. Les étudiants sont invités à s'inscrire dans une démarche apprenante. En effet, le module « Dynamique d'Entreprise » propose une formation entrepreneuriale qui s'appuie sur l'« actionability » (ou actionnabilité) des savoirs détenus (voire développés) par les étudiants. Auteurs de leur formation plus qu'acteurs, les étudiants sont amenés à co-construire leurs savoirs. Leur action est alors conception d'expériences collectives où les potentiels de proposition de valeur se construisent (Weick et al., 2005).

## **ÉPISTÉMOLOGIE ET DISPOSITIF MÉTHODOLOGIQUE**

Cette partie a pour but de préciser les repères épistémologiques, liés aux sciences de l'éducation, sciences de l'information et de la communication et aux sciences

---

<sup>1</sup> Cela en ayant bien conscience des atouts et des biais potentiels inhérents à une posture de chercheur-professeur (Santini et al., 2016).

économiques et de gestion, que nous mettons en discussion. Nous les articulons avec les choix méthodologiques réalisés pour effectuer ce travail.

Tout d'abord, il faut préciser l'aspect interdisciplinaire de l'équipe pédagogique et de recherche. Elle est constituée de trois professeurs de compétences et d'expériences différentes (communication et méthodologie, économie et secteur public, entrepreneuriat et gestion) aux références épistémologiques diverses. En effet, la didactique et les théories de la communication proposent un cadre d'appréhension de l'action (Sensevy et Mercier, 2007), les sciences économiques s'inscrivent dans l'étude des valeurs, de la coordination et de la rationalité (Eymard-Duvernay et al., 2006), les sciences de gestion, quant à elles ont vocation à analyser et à concevoir les dispositifs de pilotage de l'action organisée (David, 2002). L'apport interdisciplinaire se met en place ici dans un lien recherche-enseignement, assez rare à l'Université, en premier cycle tout au moins. Cela donne lieu à une certaine "division du travail intellectuel" (Losego, 2015) accompagnée de traductions au sens de Latour (2006) qui constituent l'indispensable aspect dialogal qui différencie l'interdisciplinarité d'une "simple" pluridisciplinarité. Le propos n'est pas de remettre en cause l'intérêt et la nécessité des approches disciplinaires, dans une vision d'échelle de valeur pluri, inter et transdisciplinaire, mais plutôt les frontières parfois trop étanches au sein même des sciences sociales.

Concernant les choix méthodologiques réalisés pour effectuer ce travail, une démarche qui recourt à l'enquête (Dewey, 1967) est adoptée. Cette démarche de recherche est relativement similaire à celle proposée aux étudiants. En effet, elle repose sur un paradigme de type « *questionnement sur le monde* ». Chez le chercheur, comme chez l'étudiant, "*la conduite d'une enquête doit en conséquence conjuguer de façon optimale étude et recherche, le souci d'un bon équilibre entre l'une et l'autre ne quittant jamais les enquêteurs*" (Chevallard, Ladage, 2010). Elle permet comme le souligne Dewey (2011), la "*formation des valeurs*", la construction de valeurs. Cette notion de valeur est multiple, en effet elle n'est pas gouvernée, comme on le pense souvent, par un simple jugement moral personnel. En particulier en sciences économiques et en sciences de gestion, la définition de la valeur est celle de l'« *évaluation d'une chose en fonction de son utilité sociale, de la quantité de travail nécessaire à sa production, du rapport de l'offre et de la demande*<sup>2</sup> ». Les notions abordées ici sont celles de « *valeur d'échange* », « *valeur d'usage* », « *valeur ajoutée* » ou encore de « *création de valeur* ».

En ce sens, le concept de responsabilité sociale et environnementale interrogé à travers les travaux étudiants, est considéré dans leur approche des valeurs que sont les ressources et les compétences. Caractéristiques intrinsèques des entreprises, leur qualité fonde l'avantage compétitif des affaires (Barney, 1991). Aussi, la valeur stratégique des ressources et des compétences est d'autant plus fondamentale qu'elles sont rares, difficilement substituables, inimitables et

---

<sup>2</sup> Définition du Centre national de Ressources Textuelles et Lexicales,  
<http://www.cnrtl.fr/définition/valeur>

organisées. Les modalités d'application de cette responsabilité au sein des organisations peuvent utilement développer les ressources internes que sont les savoirs et savoir-faire (culture organisationnelle, connaissances métiers, gestion en mode projet, évaluation des pratiques, formation) de même que les savoir être et savoir transmettre (écoute, ouverture d'esprit, communication, capacité à convaincre et négocier) et optimiser les relations avec les acteurs externes (Porter et Kramer, 2011). Cristol (2010) parle de la nécessaire « intercompréhension » des acteurs. Une application vertueuse des pratiques de la responsabilité sociale et environnementale permet alors une optimisation des relations internes et externes, synonyme de création de valeur nouvelle ou de non perte de valeur (Paturel, 2011 ; Hentic-Giliberto, 2014 ; Jules, 2016).

Cette recherche s'efforce d'appuyer la réflexion sur un corpus diversifié et de faire des allers-retours entre données et réflexions, en ce sens, la démarche peut être qualifiée de grounded theory (Glaser et Strauss, 2009).

## **TRAVAUX ET RÉSULTATS**

### **CONTEXTE ET ÉTUDES**

La population prise en compte par notre recherche est de 150 inscrits en 2014-2015. La cohorte est divisée en 5 groupes de Travaux Dirigés. Chaque groupe a bénéficié d'un accompagnement par l'équipe des trois professeurs. Les étudiants devaient choisir entre deux types de projets : la création d'une entreprise ou la réalisation d'une action répondant à un besoin d'une organisation (administration-université, entreprise ou association). Cette mission pouvait être réalisée en équipe de trois à cinq personnes selon un choix libre des étudiants. L'accompagnement des enseignants consistait à proposer une méthodologie d'action (proposition de démarche, exemples de projet à réaliser, réponses aux questions des étudiants...). L'action essentielle des professeurs par l'interaction de type « questions – réponses » avec les étudiants se fondait sur le fait de lever les freins techniques ou psychologiques et de faciliter la définition d'une « feuille de route » qui n'avait pas été imaginée au préalable par l'équipe d'étudiants. Les obligations des étudiants « se limitaient » à la rencontre d'un acteur du monde de l'entrepreneuriat pour renforcer la robustesse de leur projet. La restitution finale de leurs travaux a été réalisée à travers un rapport écrit et une soutenance devant un jury.

Pour mener à bien ce travail, nous prenons appui sur deux référentiels. Le premier, réalisé par Petit et al. (2006), constitué à partir d'enquêtes terrain est plus particulièrement axé sur les pratiques responsables. Le second est celui de Van der Yeught (2015) et propose une classification des « compétences de l'entrepreneur responsable en fonction du processus entrepreneurial » selon différentes dimensions cognitives, relationnelles, fonctionnelles et méta-compétences. Dans le contexte du module, ce sont les compétences identifiées dans l'élaboration du projet entrepreneurial qui sont mobilisées. Dans notre analyse plusieurs types de données recueillies dans le contexte du module « Dynamique de l'entreprise » sont prises en compte. Le corpus principal est



constitué des 36 dossiers au format numérique que les étudiants ont réalisés par groupes au cours du semestre. Ils permettent de mener des investigations sur la dimension socialement responsable des projets étudiants. Ceux-ci sont classés en plusieurs catégories selon les dimensions de la responsabilité sociale et environnementale qu'ils présentent. Les soutenances orales sont également source d'enseignements. Les formules employées à l'oral par les étudiants, parfois sédimentées dans les diaporamas qu'ils ont réalisés, ont permis d'affiner l'approche environnementale, sociale et sociétale des projets entrepreneuriaux présentés. Le plan de cours est également interrogé à l'aune des différentes dimensions du référentiel RSE de même que le questionnaire collectif préparé par les étudiants et support de leurs interviews auprès de chefs d'entreprises ou dirigeants d'organisations.

Nous avons agrégé l'ensemble de ces données pour mettre en évidence plusieurs grandes tendances qui ressortent de nos analyses. Elles sont exposées et exemplifiées ci-dessous.

## RÉSULTATS

Nous débutons cette analyse par la confrontation du référentiel de Petit et al. (2006) au plan de cours du module « Dynamique de l'entreprise ». Dans le Tableau 1 ci-dessous, nous distinguons (en grisé) les compétences travaillées en cours de celles travaillées grâce à la réalisation du projet (non grisé). Ce référentiel se compose de deux grandes catégories de 5 items chacune présentées dans l'ordre décroissant d'importance (en fonction du nombre de citations recueillies par ses concepteurs).

*Tableau 1 : Référentiel de compétences RSE appliqué au cours Dynamique de l'entreprise*

Référentiel		Cours proposés	Focalisation
<b>Savoir-être et savoir transmettre</b>	Ouverture d'esprit	Entrepreneuriat	+
	Capacité à convaincre	Soutenances	+++
	Écoute	Interview	++
	Capacité de négocier	Réalisation des interviews, Gestion du groupe, Cas particuliers	++
	Communication	Interview, Exposés	+++
<b>Savoir et savoir-faire</b>	Connaissances de l'entreprise et de ses métiers	Structure juridique de l'entreprise	++

Référentiel		Cours proposés	Focalisation
	Gestion de projet	Présentation du projet, Idée d'entreprendre, Point d'étape	+++++
	Audit	Entretiens réalisés	++
	Formation	Entretien, enquête sur un domaine professionnel	+++
	Gestion des risques	Argumentaire, gestion du temps	++

Nous continuons cette analyse par celle du questionnaire collectif dont le but pédagogique était de préparer les interviews. On voit poindre, à travers les questions proposées par les étudiants et diffusées à l'ensemble des groupes, une certaine actualisation des compétences déjà repérées à partir des intentions des enseignants et perceptibles à travers le plan de cours. On peut donc penser qu'elles ont servi assez largement lors des entretiens menés par les étudiants auprès de responsables de structures (entreprises, associations, administrations...). Nous en donnons ici quelques exemples illustratifs : « Quelle est la stratégie de l'entreprise ? » (question proposée par 4 groupes), « Qu'est-ce qui vous différencie de vos concurrents ? » (en matière de développement durable ou autre) (4 propositions également), « Quel est le premier obstacle auquel vous avez eu à faire face ? » On voit ici, que les compétences qui relèvent de l'audit sont assez présentes, et ce, à mi-parcours du projet. Nous avons donc mis en évidence cette compétence dans le tableau précédent.

Concernant l'examen des 36 dossiers entrepreneuriaux, il fait émerger cinq éléments saillants qui traduisent les domaines d'intérêt des étudiants. La création d'ambiance, la mutualisation de moyens, la location (vélo, voiture, vêtements), la santé (alimentaire, sport), le regroupement (négociation et achat collectifs) sont, dans l'ordre d'importance, les champs dans lesquels s'inscrivent leurs projets de création ou d'accompagnement. Nous précisons leurs principales caractéristiques et, à l'aide du référentiel des « Compétences de l'entrepreneur responsable » de Van der Yeught (2015), nous synthétisons les compétences étudiantes que nous avons pu identifier et valoriser dans le cadre du module « Dynamique de l'entreprise » (Tableau 2).

Les domaines dans lesquels les étudiants réalisent leurs projets entrepreneuriaux et les principales caractéristiques de ces derniers sont les suivants.

1- La santé alimentaire, le sport : (5 dossiers sur 36). Cet élément traduit une préoccupation de préservation de l'intégrité physique des individus et de longévité. Les valeurs associées à ce comportement sont bien-être, hédonisme, image de soi. Les projets portent sur des restaurants ou des salles de sport, outre le souci d'être profitable (responsabilité économique), les étudiants souhaitent être bon (responsabilité philanthropique) pour eux et pour leurs clients.

2- Le regroupement, la négociation et l'achat collectif : (3 dossiers). L'union fait

la force : les étudiants se regroupent pour défendre leurs intérêts. L'action collective pour obtenir un meilleur confort de vie (responsabilité économique) repose sur une axiologie de la justice (responsabilité éthique). Il est juste pour les étudiants d'obtenir des avantages économiques dans la mesure où les revenus des étudiants sont souvent faibles.

3- La mutualisation des moyens : (près d'un quart des dossiers). La valeur principale portée par les étudiants est ici l'entraide désintéressée. Il s'agit, par exemple de proposer un site internet d'aide à l'orientation alimenté par et pour les étudiants. Être bon pour les autres (responsabilité philanthropique) donne une satisfaction personnelle intense relevant de la motivation intrinsèque. La durabilité de ces outils de mutualisation passe par les technologies de l'information et de la communication et par le portage par des associations d'étudiants.

*Tableau 2 - Référentiel des compétences de l'entrepreneur responsable appliqué aux travaux des étudiants*

<b>Compétences cognitives</b>	Valeurs présentes dans les dossiers étudiants <sup>3</sup>	<b>Compétences relationnelles</b>	Valeurs portées par le projet
<i>Percevoir des opportunités de marché répondant aux enjeux du développement durable et concevoir un socle de valeurs éthiques</i>	Défense d'intérêts collectifs (3) Entraide désintéressée (7) Préoccupation environnementale (4) Qualité de vie (12)	<i>Constituer son capital social dans la perspective de créer une organisation responsable et durable</i>	Développement de capacités relationnelles fondées sur l'empathie, l'écoute. Nécessité d'une persévérance des étudiants dans l'action (l'élaboration du projet entrepreneurial s'échelonnant sur la durée du semestre)
<b>Compétences fonctionnelles</b>	Modèle économique	<b>Méta-compétences</b>	Capacités identifiées
<i>Concevoir un modèle d'affaires responsable et durable</i>	Souci de profitabilité présent dans la plupart des modèles économiques proposés Les projets de mutualisation de moyens s'inscrivent, eux, dans une responsabilité philanthropique (8 dossiers)	<i>Développer des capacités réflexives et éthiques</i>	Créativité et inventivité dans les projets proposés Développement de capacités de compréhension, d'analyse Capacités réflexives et souci du client

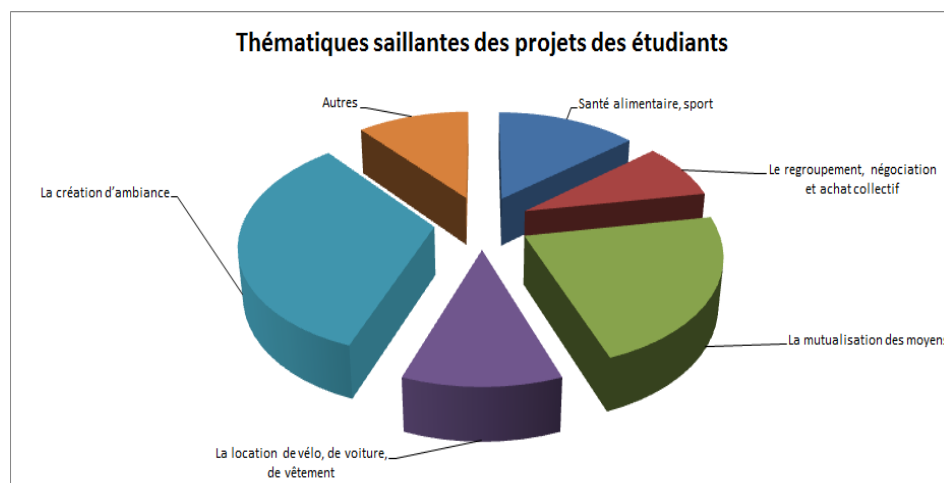
4- La location de vélos, de voitures, de vêtements (4 dossiers). Ces projets font ressortir une préoccupation environnementale (responsabilité éthique). La durabilité consiste à prendre en compte l'intérêt des générations présentes et

<sup>3</sup> Le nombre de dossiers par thématique est précisé entre parenthèses.

futures tout en ayant le souci de l'équilibre économique de leur entreprise (responsabilité économique immédiate).

5- La création d'ambiance : (le tiers des dossiers). La valeur dominante est ici la qualité de vie. Les étudiants veulent vivre et proposer à leurs clients des univers dans lesquels ils se sentent bien, en faisant référence à un imaginaire qui leur est familier et qu'ils semblent idéaliser : l'art Geek et les comics notamment. D'autre part, lorsqu'ils créent un restaurant (ex le Black Pearl), c'est avec l'idée de créer une congruence, de faire vivre une expérience globale à leurs clients en sollicitant les cinq sens.

*Figure n°4 : Les valeurs présentes dans les dossiers des étudiants*



L'application du référentiel RSE de Van der Yeught (2015) fait apparaître que les étudiants de première année universitaire, en filière générale AES, semblent naturellement concevoir l'idée d'une création d'activité dans un secteur répondant aux enjeux du développement durable. Ils sont pour la plupart enclins à concevoir leur projet entrepreneurial sur un socle de valeurs éthiques (compétences cognitives). Dans le cadre du mode projet, ayant identifié une idée commune de création d'activité, ils s'investissent et persèverent dans leur action entrepreneuriale. Ils développent alors leurs capacités relationnelles au niveau de l'équipe projet qu'ils forment et au contact des professionnels qu'ils sont amenés à rencontrer (compétences relationnelles). Concernant le modèle économique de leur projet d'affaires si la plupart ont le souci de la rentabilité, certains portent des projets philanthropiques et proposent une mutualisation de moyens synonyme d'une logique de performance par le partage (compétences fonctionnelles). La créativité et l'inventivité des projets entrepreneuriaux fait montre de capacités de compréhension de l'environnement dans lequel ils s'inscrivent. En particulier l'éthique et le souci du client sont au centre de leurs projets (méta-compétences).

Suite à la présentation de nos résultats nous allons ci-après en décliner une discussion et conclure.

## DISCUSSION ET CONCLUSION

Le travail réalisé par les étudiants a révélé plusieurs éléments intéressants. D'une part, le concept de valeur constitue la pierre d'achoppement de toutes leurs réflexions et argumentations. D'autre part, les compétences semblent être elles-mêmes au service des valeurs.

L'approche par les valeurs interpelle notre vision sociale et sociétale. Fréquemment les étudiants de premier cycle universitaire n'appréhendent pas l'environnement entrepreneurial, synonyme bien souvent pour eux de grandes entreprises, à travers les différents prismes de la RSE. Pourtant, les projets entrepreneuriaux qu'ils présentent s'inscrivent pour beaucoup naturellement dans une vision responsable socialement, socialement et environnementalement.

Les responsables d'entreprises, grandes ou non, pourraient utilement s'intéresser aux compétences RSE des jeunes étudiants et aux valeurs qu'ils portent. Il semble que l'entreprise, maillon sensible de notre modèle productif, se doive de penser son action et son positionnement en fonction de ces valeurs et compétences. C'est-à-dire que l'engagement des acteurs de la « Génération Y » requiert que le projet ou l'action soit porteur de sens. À défaut il risque d'y avoir démission ou désintérêt. Peut-être faudrait-il donc que l'entreprise (ou plus généralement les organisations) revoie ses formes de langage et de communication. Aujourd'hui, elle possède les outils adéquats et peut mettre en œuvre les moyens d'une RSE (ou RSO) partagée. Le système de management intégré (SMI), l'application d'une démarche qualité à l'ensemble de ses processus relève d'une approche apprenante de l'organisation tant au niveau de ses acteurs internes qu'externes.

Au niveau universitaire, l'exercice de l'entrepreneuriat tend à mettre les étudiants face à eux-mêmes, à leur peur, leur manque de confiance en eux. La confrontation avec l'incertitude intérieure (psychologique) et extérieure (la situation) les invite à mobiliser leurs ressources (histoire, culture, expérience, savoir, savoir-faire et savoir-être) pour imaginer, créer et inventer de manière collective un projet pouvant répondre à un besoin des organisations et de la société. Cet enseignement est une forme particulière d'apprentissage, une invitation à l'actionnabilité des savoirs acquis et à l'acquisition d'un nouveau savoir dans l'action. Ceci est la finalité fondamentale de l'apprentissage réussi, permettre aux étudiants d'être ce qu'ils sont, de réaliser leurs potentialités et leurs capacités (Sen, 1985). L'intérêt réside dans la mobilisation de l'énergie individuelle et collective pour se sentir exister à travers l'utilisation de sa force. L'homme désire bien plus éprouver ses capacités, que de vouloir durer (Nietzsche, 1888). C'est selon nous l'essence du concept de RSE, une RSE dont la puissance est moins protectrice et défensive qu'entrepreneuriat et «réussissante ».

L'enseignement à la RSE, considérée comme concept éthique, peut utilement être conçu dans une mobilisation des compétences cognitives, relationnelles, fonctionnelles et des méta-compétences des étudiants. L'incarnation du concept est alors révélée par le développement des comportements autonomes des étudiants, de leur confiance en eux. Le projet entrepreneurial comme « outil de

transmission de pratiques RSE », peut être considéré comme un instrument d'appréhension de la RSE. En effet, la capacité à mettre en œuvre un savoir contribue au développement des expériences, à l'identification de ses potentialités. Créer et faire vivre une entreprise ou un projet permet d'inscrire la création de liens sociaux, à l'instar de l'emploi, dans la durée si le projet est viable, responsable et durable.

Dans le prolongement de cette étude exploratoire, une prochaine étape de la recherche va consister à proposer à une nouvelle cohorte d'étudiants de première année de licence, un cadrage ciblé de leur activité autour des trois axes que sont l'efficacité, l'effectivité et l'efficacé (Marchesnaï, 2004). L'objectif ici, sera d'identifier les obstacles inhérents à la mise en œuvre de l'action entrepreneuriale et les ressources pertinentes que les accompagnants peuvent proposer aux étudiants pour renforcer la robustesse des analyses et de leurs propositions. Nous souhaitons vérifier les effets de ce nouvel apport sur la performance RSE des projets des apprenants. Cette approche devrait conduire le module de « Dynamique de l'entreprise » à évoluer selon deux axes majeurs. Le premier consiste à lever les freins à l'entrepreneuriat et le second à fournir des leviers d'action à la démarche entrepreneuriale des étudiants.

## BIBLIOGRAPHIE

- ARGYRIS, C. (1993). *Knowledge for action: A guide to overcoming barriers to organizational change*. Jossey-Bass Inc., Publishers, 350 Sansome Street, San Francisco, CA 94104.
- BARÈS, F. & SYLVAIN, R. (2014). L'accompagnement entrepreneurial comme premier stage : plusieurs défis pour l'étudiant au contact des fondateurs. *Gestion*, 39(2), 11-19.
- BARNEY, J. (1991), Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management* 17(1), 99- 121.
- BOUDREAULT, H. (2015). *De l'âge de fer à l'âge d'être*, Conférence aux Assises de la Pédagogie de Brest, Université de Bretagne Occidentale, Brest, 28 janvier.
- CHARLES-PAUVERS, B., SCHIEB-BIENFAIT, N., & URBAIN, C. (2004). La compétence du créateur d'entreprise innovante : quelles interrogations ? *Revue internationale PME : Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 17(1), 67-99.
- CHEVALLARD, Y., & LADAGE, C. (2010). Enquêter pour connaître. L'émergence d'un nouveau paradigme scolaire et culturel à l'âge de l'Internet. Communication à la *Journée de réflexion sur le thème « Une approche anthropologique du didactique »* tenue le 15 octobre 2010 à l'Institut de mathématiques de l'université de Liège.
- CRISTOL D (2010). Des compétences du responsable au responsable compétent, *Revue internationale de Psychosociologie*, 39 ( XVI), 337-360.
- DAVID, A. (2002). Décision, conception et recherche en sciences de gestion. *Revue française de gestion*, (3), 173-185.
- DEWEY, J. (1967). *The School and the Society: Rev. Ed.* University of Chicago Press.

- DEWEY, J. (2011). *Démocratie et éducation : suivi de Expérience et Éducation*. Armand Colin.
- EYMARD-DUVERNAY, F., FAVEREAU, O., SALAIS, R., THÉVENOT, L., & ORLÉAN, A. (2006). Valeurs, coordination et rationalité : trois thèmes mis en relation par l'économie des conventions. *Recherches*, 1, 23-44.
- FILHON, A. (2010). La première année en filière administration économique et sociale : motivations, abandons et attentes des étudiants. *Formation emploi. Revue française de sciences sociales*, (111), 19-33.
- FILION, L.-J. (1999). *Tintin, Minville, l'entrepreneur et la potion magique*. Montréal : Fides.
- FRAU-MEIGS, D. (2014). Savoir devenir à l'ère du développement numérique. [En ligne] : <http://www.divina-frau-meigs.fr>
- GLASER, B. G., & STRAUSS, A. L. (2009). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Transaction Publishers.
- HENTIC-GILIBERTO, M. (2014). Les caractéristiques des auto-entrepreneurs bretons : comparaison avec les autres entrepreneurs, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Bretagne Occidentale, Brest.
- HENTIC-GILIBERTO M. (2015). Rôle de l'accompagnement dans les phases précoces de la création d'entreprises. *Congrès des Instituts d'Administration des Entreprises*, 10-12 juin.
- HENTIC-GILIBERTO M., LE ROUX P., KERNEIS J., DIEMER A. (2015). Compétences RSE : une approche d'étudiants », Colloque International « COMP-RSE », Compétences et Dispositifs de formation pour la RSE, Nantes, 21 Octobre.
- HOUY, T., ATTAL, Y., & MELAMED, Y. (2014). La propension à l'interdisciplinarité des étudiants en situation d'innovation. *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur*, (30-2).
- JEANNERET, Y. (2006). Désigner, entre sémiotique et logistique. Indice, index, indexation, sciences et techniques de l'information. *Édition ADBS*, 17-36.
- JULES A. (2016). La gouvernance de l'information au service du développement durable », I2D –Information, données & documents, 1 (53), 58-59.
- KERNEIS, J. (2015). Le « savoir-devenir » un pont entre EMI et EDD dans le nouveau design de l'école ? Communication au *Colloque international francophone « former au monde de demain. Quelles compétences, communes ou spécifiques, entre l'éducation et la formation au développement durable et les autres éducations et formations à la solidarité, la santé, les médias et la gouvernance »*. Clermont-Ferrand, 2-3 avril.
- KERNEIS J, HENTIC-GILIBERTO M., THIAULT F, LE ROUX P (2015). La durabilité à l'Université et dans le monde économique : le regard des étudiants », Communication, Organisation, Société du Savoir et Information (7e COSSI), « *Communication, information et savoir : quel management pour une organisation durable ?* », Montréal, Québec, Canada, 10-12 juin 2015, (p.174-186).
- LATOUR, B. (2006). Les vues de l'esprit », une introduction à l'anthropologie des sciences et des techniques » in Akrich, M., Callon, M., & Latour, B. (2006). *Sociologie de la traduction : textes fondateurs*. Presses des MINES.
- LEGENDRE, R. (1993). *Dictionnaire actuel de l'éducation*. Montréal : Guérin

- LOSEGO, P. (2015). Rapprocher la sociologie et les didactiques. *Revue française de pédagogie*, (3), 5-12.
- MARCHESNAY M., (2004). *Management Stratégique*, © Les éditions de l'ADREG
- MARLOT, C. & TOULLEC-THÉRY, M. (2014). Normes professionnelles et épistémologie pratique de l'enseignant : un point de vue didactique. *Canadian Journal of Education/Revue canadienne de l'éducation*, 37.4, 1-32.
- NIETZSCHE, F. (1888 publié en 1908). *Comment on devient ce que l'on est*. Traduction par Albert, H., *Ecce Homo*.
- PATUREL, R. (2007). Grandeurs et servitudes de l'entrepreneuriat... *Revue internationale de Psychosociologie*, 2007/31 Vol. XIII, p. 27-43.
- PATUREL, R. (2011). Éditorial pour une refonte du paradigme de la création de valeur. *Business Management Review*, 1(2), 14-23.
- PAUL, M. (2009). Autour du mot Accompagnement, *Recherche et formation*, 26, 91-107.
- PETIT, F. BELET, D., NACCACHE, O. et YANAT, Z. (2006). Des compétences requises pour la RSE et le DD. In Jean-Jacques Rosé (Dir.). *Responsabilité sociale de l'entreprise : Pour un nouveau contrat* (pp. 248-253). Bruxelles, De Boeck.
- POLITIS, D. (2005). The process of entrepreneurial learning: A conceptual framework. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(4), 399-424.
- PORTER, M., KRAMER, M. (2011). Creating shared value. *Harvard business review*, 89(1/2), 62-77.
- SAMMUT, S. (2003). L'accompagnement de la jeune entreprise. *Revue française de gestion*, (3), 153-164.
- SCHÖPFEL, J. (2016). L'éthique, l'engagement et le professionnalisme », *I2D – Information, données & documents*, 1 (53), 67-67. [en ligne] : <http://www.cairn.info/revue-i2d-information-donnees-et-documents-2016-1-page-67.htm>
- SEN, A. (1985). *Rights and Capabilities, Ethics and Objectivity*, edit. T. Honderich, London, Routledge.
- SENSEVY, G et MERCIER, A. (2007). *Agir ensemble : l'action conjointe du professeur et des élèves*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes.
- ST-JEAN, E. (2008). La formation destinée à l'entrepreneur novice : exploration des possibilités offertes par le mentorat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 7(1), 1-22.
- VAN DER YEUGHT, C. (2015). Quelles compétences pour un management du développement durable organisationnel ? Le cas des petites organisations touristiques. *Management & Avenir*, (4), 79-98.
- WEICK, K.E., SUTCLIFFE, K.M, & OBSTFELD, D. (2005). Organizing and the Process of Sensemaking. *Organization science*, 16(4), 409-421.